



6/2016

**ИЗВЕСТИЯ
ИНСТИТУТА ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ
Бурятского государственного университета**

УДК 338.24

© Ц.Б. Жанчипова

**КАДРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ
НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ: ПРОБЛЕМЫ АДАПТАЦИИ И
ПРИМЕНЕНИЯ**

Аннотация: статья посвящена важной проблеме внедрения новых кадровых технологий на государственной гражданской службе. В рамках реализации Указа Президента Российской Федерации от 07.07.2012 № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления». Министерством труда и социального защиты Российской Федерации разработана система комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку) и методический инструментарий ее внедрения.

В статье рассматривается возможность применения комплексной оценки при проведении аттестации гражданских служащих; анализируются элементы системы комплексной оценки и возможности качественного внедрения этой системы в условиях Республики Бурятия.

Статья написана на анализе опыта организации работы кадровых служб и проведения аттестации государственных гражданских служащих в Республике Бурятия Российской Федерации.

Ключевые слова: государственная гражданская служба, кадровые технологии, аттестация, конкурс, испытание, комплексная оценка профессиональной служебной деятельности, модель профессиональных качеств, повышение квалификации, методический инструментарий.



6/2016

**ИЗВЕСТИЯ
ИНСТИТУТА ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ
Бурятского государственного университета**

© С.В. Zhanchipova

**HR TECHNOLOGIES AT THE CIVIL SERVICE PROBLEMS OF
ADAPTATION AND USE**

Abstract: the article is devoted to the important problem of introduction of new HR technologies in the civil service. The system of complex evaluation of professional official activity of civil officers (including public assessment) and methodological tools for its implementation was developed in the framework of the decree of the President of the Russian Federation dated 07.07.2012 № 601 "The main directions of improving the system of public administration" by the Ministry of labour and social protection of the Russian Federation.

The article discusses the possibility of the integrated assessment of civil officers' certification and analyzes the system elements of the comprehensive evaluation and possible implementation of this system in the Republic of Buryatia.

The article is written by means of the analysis of the experience of the organization of civil officers' professional advancement in the Republic of Buryatia of the Russian Federation.

Keywords: civil service, HR technologies, certification, contest, test, integrated assessment of the professional official activity, model of professional competencies, professional advancement, methodical tools.

Кадровая политика в системе государственного и муниципального управления - целостная система правил и методов работы с кадровым составом государственных органов с целью компетентностного обеспечения исполнения своих полномочий государственными органами, а также лицами, замещающими государственные должности Республики Бурятия.

В этой системе правил и методов работы значимое место занимают кадровые технологии, используемые в государственной службе. Установленные



федеральным законом¹ - конкурс при поступлении государственную службу, испытание, аттестация государственного служащего, квалификационный экзамен, ротация. Применение указанных технологий регламентировано федеральным законом, и задача кадровых служб государственных органов заключается в их адаптации к особенностям государственной службы и дальнейшем развитии.

Анализ работ по применению кадровых технологий на государственной службе показывает, что основная проблема заключается в придании технологиям современного содержания.

В основе таких технологий, как конкурс, аттестация, проведение квалификационного экзамена, лежит собеседование кандидата на соискание должности или государственного служащего с конкурсной (аттестационной, квалификационной) комиссией. Собеседование, как механизм реализации технологии, имеет существенное преимущество в части того, что при личной беседе потенциал, личностные характеристики индивида выявляются глубже и ярче, поэтому традиционно в органах власти в заключительном этапе проведения конкурса применяется собеседование. Традиционно и при проведении аттестации (квалификационного экзамена) основной формой является собеседование.

Новый импульс кадровым технологиям, направленным на повышение качества кадрового состава государственной службы, является развитие системы комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных служащих.

Остановимся на возможности применения результатов комплексной оценки при проведении аттестации² гражданских служащих.

Министерством труда и социального развития Российской Федерации утвержден методический инструментарий по внедрению системы комплексной

¹ Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»

² Указ Президента Российской Федерации от 01.02.2005 № 110 «О проведении аттестации государственных гражданских служащих в Российской Федерации».



оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку)³.

При подготовке к аттестации непосредственный руководитель гражданского служащего готовит отзыв⁴ об исполнении им должностных обязанностей за аттестуемый период. Форма отзыва включает мотивированную оценку профессиональных, личностных качеств и результатов профессиональной служебной деятельности.

Комплексная оценка гражданских служащих позволяет получить объективную информацию о его квалификации, профессиональных качествах, необходимых для замещения должности гражданской службы, а также об эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности гражданского служащего.

Основными элементами системы комплексной оценки являются:

- оценка квалификации гражданского служащего - оценка соответствия уровня и направления подготовки (специальности) профессионального образования, стажа гражданской службы (государственной службы иных видов) или стажа (опыта) работы по специальности, направления подготовки, профессиональных знаний и навыков гражданского служащего квалификационным требованиям к должности гражданской службы;
- оценка профессиональных качеств - оценка соответствия проявляемых гражданским служащим при исполнении должностных обязанностей профессиональных качеств модели профессиональных качеств для должности гражданской службы;
- оценка эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности гражданского служащего - оценка способности гражданского служащего к достижению поставленных целей, выполнению задач и реализации планов в полном объеме с требуемым качеством в установленный срок при

³ Утвержден Минтрудом России.

⁴ Распоряжение Президента Республики Бурятия от 15.02.2007 № 9-РП.



оптимальном использовании организационных, кадровых, финансовых, информационных и других типов ресурсов, имеющихся в распоряжении государственного органа.

Если оценка квалификации гражданского служащего не вызовет сложностей при оценивании, т.к. имеется наработанная практика, то качественное выведение весовых значений двух других элементов вызывает сомнение.

Для оценки профессиональных качеств кадровым службам необходимо разработать модель профессиональных качеств для каждой должности гражданской службы органа либо для группы должностей, замещение которых предполагает выполнение и реализацию схожих задач и функций.

Для оценки эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности необходима формализация системы целей.

Модель профессиональных качеств включает три группы: общие профессиональные качества, прикладные профессиональные качества, управленческие профессиональные качества.

Согласно методическому инструментарию, модель профессиональных качеств для должности гражданской службы является приложением к должностному регламенту по данной должности.

Если модель составлена для группы должностей, то отдельные бланки заполняются для каждой должности.

При формировании модели обязательно участие экспертов, коими выступают непосредственный руководитель оцениваемого гражданского служащего, вышестоящий руководитель, могут быть привлечены другие гражданские служащие и эксперты из сторонних организаций.

Систематизация целей и задач профессиональной служебной деятельности гражданского служащего осуществляется путем декомпозиции целей и задач государственного органа в целом до уровня целей и задач конкретного гражданского служащего и включает 3 этапа:



- формализация системы целей деятельности государственного органа, одновременно являющейся системой целей профессиональной служебной деятельности руководителя государственного органа;
- формализация системы целей деятельности самостоятельных структурных подразделений государственного органа;
- формализация системы целей и задач профессиональной служебной деятельности гражданского служащего.

В целях проведения оценки эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности гражданского служащего используется карта эффективности и результативности - документ, содержащий цели профессиональной служебной деятельности гражданского служащего, показатели эффективности и результативности и их характеристики, а также информацию о результатах оценки эффективности и результативности его профессиональной служебной деятельности.

Таким образом, краткое описание двух элементов системы комплексной оценки приводит к следующим выводам:

- система и инструментарий сложны для самостоятельной реализации кадровыми службами государственных органов. Полноценное внедрение системы комплексной оценки требует очень качественного состава кадровых служб государственных органов. Практика исполнительных органов республики показывает, что кадровыми вопросами в органах зачастую занимается один человек, и это не всегда специалист по управлению персоналом;
- внедрение системы требует достаточного временного ресурса. Для того, чтобы системы стала действительно инструментом оценки, необходимо, чтобы все гражданские служащие, прежде всего, руководители, были включены в понимание этой системы, чтобы заполнение различных карт не носило авральный характер в период подготовки к аттестации;
- для качественного внедрения системы комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских



служащих (включая общественную оценку) нужны и финансовые средства. Для внедрения системы необходимо обучение не только работников кадровых служб, но и всех, без исключения, гражданских служащих, что в условиях урезания средств на повышение квалификации гражданских служащих, в ближайшей перспективе системное и качественное внедрение предложенной системы оценки делает весьма проблематичным в республике.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Путилина Е.Л. Прикладные конкурентные стратегии российских организаций индустрии гостеприимства // Инновации и инвестиции. – 2014. – №10. – С. 54 – 61.
2. Путилина Е.Л. Формирование и развитие национальных гостиничных сетей в России: автореф. дис. ... канд. экон. наук. М.: ФГБОУ ВПО «Государственный университет управления», 2011. – с. 167 [Электронный ресурс] URL: <https://guu.ru/files/referate/putilina.pdf> (дата обращения 23.05.2016 г.).
3. Портал STATISTA / Экономический вклад путешествий и туризма в ВВП по всему миру 2006-2015 [Электронный ресурс] URL: <http://www.statista.com/statistics/233223/travel-and-tourism--total-economic-contribution-worldwide> (дата обращения 11 мая 2016 г.).
4. М. Павлова, Е.Ю. Никольская. Особенности системы управления персоналом в индустрии гостеприимства / Инновационная наука. – Вып. № 3 (15). – 2016 [Электронный ресурс] URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-sistemy-upravleniya-personalom-v-industrii-gostepriimstva> (дата обращения 02.06.2016 г.).
5. Каллас А.Л. Трудовой потенциал в системе управления человеческими ресурсами предприятий индустрии гостеприимства: дис. ... канд.



ИЗВЕСТИЯ
ИНСТИТУТА ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЙ
Бурятского государственного университета

6/2016

экон. наук. СПб.: СПбГУ, 2016. – С. 167 [Электронный ресурс] URL:
<http://unecon.ru/sites/default/files/disskallasal.pdf> (дата обращения 01.06.2016 г.).

Автор: Жанчипова Цыжип Бадмадоржиевна, кандидат социологических наук.

Место работы: доцент кафедры управления персоналом института экономики
и управления Бурятского государственного университета.

Autor: Tsyzhip Zhanchipova

Place of work: Buryat State University, IEML, Department UP.